

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

／コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方 更新

当社は、21世紀の日本を代表する「知識集約型企業」をありたい姿としており、社会とともに目指す未来像・方向性としてソート (Thought) 「Innovating for a Wise Future」を掲げております。ここには、「工学知」をベースにした有益な技術を社会に普及させることで、より賢慮にみちた未来社会を創出していきたいという思いを込めております。

「大学、研究機関と実業界をブリッジする」という創業以来の経営理念に加えて、世界で最も価値のある最新の技術を探索、発見し、当社ならではの付加価値を加え顧客に提供いたします。組織形態としては、「Professional Design & Engineering Firm」として、技術の探求に加えて、社会や顧客のニーズを見極めるマーケティング活動を行いながら、ステークホルダーとともに将来に向けた新たな価値を創造し、サステナブルな成長を目指してまいります。

また、所員のみならず、顧客・研究機関や投資先等のパートナー・協力会社・フリーランスの協力者・地域社会・株主や投資家を含むステークホルダーとの共生を重視し、その信頼と期待に応えるべく、経営の透明性と効率性を確保し、適切な経営体制の構築・維持に努めております。

機関設計としては、指名委員会等設置会社を選択し、取締役会は、独立性と豊富な知識・経験を有する社外取締役5名を含む11名で構成されております。さらに、社外取締役が過半数を占める指名委員会・監査委員会・報酬委員会において、各委員会の委員長には社外取締役を選定し、指名・監査・報酬等の重要な事項に関する検討においても透明性と客観性を重視しております。

当社は、コーポレートサイトに「コーポレートガバナンス・コード 当社の対応方針及び取組みについて」を掲載しております。

<https://www.kke.co.jp/ir/management/governance/>

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

〔補充原則1.2④〕

当社は、権利行使に係る環境面でも、株主名簿管理人の電子投票システムの利用、議決権の不統一行使等、機関投資家や海外投資家でも権利行使が適切に行える環境を整備しております。なお、当社においては海外投資家の持株比率が比較的低いことから、招集通知の英訳は行っておりませんが、今後海外投資家の持株比率等を注視し、検討してまいります。

〔補充原則4.1②〕

当社におけるサステナブルな成長の源泉は人才であるため、優れた人才を確保し、育成していくことが重要と考えております。こうした背景から、利益の追求に加えて、成長の源泉となる人才への還元も鑑み、営業利益に人件費及び福利厚生費（フリンジベネフィット）を加えた値を総付加価値と定義し、中長期的に5%～7%の年間成長を経営目標としております。

総付加価値の持続的な成長を目指すために、部門毎の成長戦略、投資目標などを総合的に勘案した目標を設定し、その内容について取締役会や経営会議での予実分析を行い、必要に応じて見直しを行っております。それを踏まえて、株主通信・決算補足資料・決算説明資料等において、中長期的な事業の方向性や経営の方針について、株主や投資家に対して明示しております。

なお、当社を取り巻く事業環境は比較的小規模で変動する状況を踏まえ、現状、「中期経営計画」を策定し数値目標を掲げるという形式はとっておりません。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

〔原則1.3〕

当社は、株主に対する利益還元を重要な経営課題として認識しており、経営基盤の強化及び将来の事業展開に備えての内部留保を勘案しつつ、継続的かつ安定的に配当を行うことを基本方針としております。この方針に従い、より安定的に株主に配当し、かつ株主に長期保有していただくため、配当性向指標に加えて株主資本配当率（DOE）指標を採用し、配当性向50%・DOE8%程度として表明し実践しております。

〔原則1.4〕

当社は、営業上の取引先や国内外パートナーの株式に関して、中長期的な取引関係の維持又は拡大、その他技術連携活動の強化等、事業上のメリットやシナジー効果等を享受し、企業価値の向上につなげることを目的として、いわゆる政策保有を行っております。政策保有の適否の検証として、主に保有先企業との取引状況の前年比較や今後の戦略的取引関係の構築・維持の見通しに加え、その保有に伴う便益やリスクが当社の資本コストに見合っているかを総合的に考慮しております。この検証により、中長期的に当社の企業価値向上に資するか否かを精査のうえ、さらに、社内規程において金額毎に取締役会等に承認権限を定め、個別銘柄毎に取得、継続保有又は売却の判断を随時行っております。政策保有株式に係る議決権の行使については、中長期的な当社の付加価値向上に資するか否かを判断方針とし、付加価値向上の程度、議案の目的、効果を総合的に勘案したうえで議案への賛否を決定しております。

〔原則1.7〕

当社は、取締役会規程により、取締役の競業取引及び利益相反取引については、取締役会の決議事項と定めております。また、開示対象となる取引がある場合、会計監査人による監査を受けたうえで、有価証券報告書等で開示しております。

〔基本原則2〕

当社は、21世紀の日本を代表する「知識集約型企業」をありたい姿としており、社会とともに目指す未来像・方向性として、ソート (Thought) として「Innovating for a Wise Future」を掲げ、工学知をベースにした有益な技術を社会に普及させることで、より賢慮に満ちた未来社会を創出することを、社内だけでなく、顧客・研究機関や投資先等のパートナー・協力会社・フリーランスの協力者・地域社会・株主や投資家を含む全てのステークホルダーとともに目指しております。特に、「人々の協働」つまり場作りを経営の最優先事項と考え、この「場」のうえで、それぞれの所員が自らのミッションを考えながら、社内外のステークホルダーと関わっていくことを重視しております。この観点から、全社的マーケティング活動を担う「マーケ

ティング戦略室」を新設し、各ステークホルダーへの提供価値のあり方の検討や、「慮り」を重視した関係構築活動を行っております。また、当社のサステナブルな成長の源泉は人才であり、今後も優れた人才を確保し育成していくことが重要と考えております。こうした背景から、利益の追求に加えて、所員への適正な利益配分（労働分配率）を重視し、営業利益に人件費及びフリンジベネフィットを加えた総付加価値を最も重要な経営指標としております。近年、リモートワークやサテライトオフィスでの勤務など時間や物理的空間に制限されない多様な働き方への志向が高まっております。このような状況を踏まえ、所員のみならず派遣社員、アルバイト及びフリーランス等の皆様の働き方を尊重した場を提供することは、当社が目指す未来像・方向性及び人才に対する考え方に沿うものであり、当社の提供価値の更なる向上につながると考えております。このような目的から、当社は、労働者派遣事業及び有料職業紹介事業を主な事業とする子会社を設立しております。

【原則2.1】

当社は、先進的な技術とビジネステーマに取り組み、エンジニアリングを通じた社会貢献に努めております。また、それぞれの分野においては、経験曲線効果を重視しながら得意分野で着実に拡大していくことで、高品質・高付加価値ビジネスの推進を実現しております。そして、顧客提供サービスの内容は、効率化ではなく価値向上（安心、安全）と考え、創業時から顧客を含むステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行っております。

こうした理念の下、当社は、当社が社会と共に目指す未来像・方向性（Thought）として、「Innovating for a Wise Future」を掲げ、ここには、「工学知」をベースにした有益な技術を社会に普及させることで、より賢慮にみちた未来社会をステークホルダーと共に創出していきたいという思いを込めております。さらに、ステークホルダーへの価値創造に配慮した健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けては、当社の所員が共有すべき価値観や判断基準を示した「行動規範」や「KKE WAY」を策定し啓蒙することで、所員の日常活動の指針となるよう努めております。

【原則2.2】

当社は、所員の日常活動の指針として行動規範を策定・実践しております。具体的には、行動規範第2章に「2-9 公正かつ自由な取引」として、「2 協力会社や協力スタッフと相互信頼に基づく相互反映に努め、KKEが発注元にあたる場合、下請法の遵守はもとより、優越的な地位を乱用した行為は厳に慎みます。」と定めております。

また、行動規範第3章に「3-3 お客様との関係」として、「1 お客様との相互信頼に基づく相互反映を志向し、対等なパートナーシップ構築による良好な関係づくりに取り組みます。」「4 第一級の顧客満足度を獲得し、Win-Winの長期的なビジネス関係を構築するためにも、プロジェクトの終了後も、お客様の声を大切に、充実したアフターサービスを提供するように努めます。」と定めており、さらに、「3-6 地域社会との関係」として、「1 地域社会の文化、慣習などを尊重します。また、地域社会との連携と協調をはかり、良好な関係を維持することにより、地域社会の一員としての責任を果たします。」と定めております。

これらのステークホルダーとの協働に関する行動規範に基づき、所員一人一人が自らの行動を律し、社会の揺るぎない信用を確立、維持するべく実践しております。

【補充原則2.4①】

当社は、知識集約型企業として、付加価値の源泉となる優秀な人才の確保と育成、そして人才の多様性から産み出されるイノベーションの重要性を認識し、年齢、性別、国籍等を問わず、全ての所員が存分に活躍できる場の整備に力を入れております。そして、全ての所員に平等な機会を与え、評価の透明性を確保するために目標管理制度を導入しております。具体的には、目標管理制度として、経営者及びマネージャー向けのMVA（Mission・Vision・Action）や一般所員向けのMBO（Management By Objectives and self-control）を取り入れております。

MVAにおいては、「組織で果たす役割・貢献」、「具体的な取り組み」、「個としての成長」を念頭にいった活動を促すと共に全社オープンな場での評価会を開催し、その思想・取り組み・成果・成長を組織内で共有しております。また、経営者は社外取締役からの評価とフィードバックも受けております。MBOにおいては、業務・スキル・行動の3種類の目標を立て、自己成長・目標達成に向けた対話・気付きの場を設けることとしております。こうした目標管理制度を利用することにより個人の成長を促進し、組織の活性化と組織力の継続的強化につなげております。

また、多様性のある優秀な人才の継続的確保に向けて、2017年の定年制廃止に加え、採用市場における競争力向上と若手所員のモチベーションアップを目的として、初任給の引き上げ（月額5万円以上）と若手所員の給与改訂を行っております。さらに、特定分野の高い専門性や知見を持った人才の更なる活躍を目的として、E等級（エキスパート職）を新設し、多様なキャリア形成の場を提供しております。このように、当社では、年齢、性別、国籍等を問わずに所員が活躍できる場を整備しております。

なお、女性所員や中途採用者及び外国籍の所員の在籍数や全体に占める比率については、当社ウェブサイトで開示しております。

今後も、当社が有する人才の多様性を維持、向上させることを目標に上記の社内環境整備を行ってまいります。

【原則2.6】

当社は、確定拠出年金制度を導入しており、アセットオーナーとしての立場で企業年金の積立金の運用に関与することはございません。なお、導入にあたっては、運用商品の選定、所員に対する資産運用教育等を実施しております。

【原則3.1】

(i) 当社は、経営理念、社会と共に目指す未来像・方向性（Thought）、目指すありたい姿（ミッション）について、当社ウェブサイトにて開示しております。また、経営戦略や経営計画については、有価証券報告書において公表しております。

(ii) 当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方については、本報告書の「Ⅰ. 1. 基本的な考え方」に記載しております。

(iii) 当社は、人件費及び福利厚生費（フリンジベネフィット）を営業利益に加えたものを「総付加価値」と定義し、取締役及び執行役の報酬の算定において、この総付加価値を、目標達成度を測る指標としております。取締役及び執行役の報酬の決定のための手続きとしては、取締役3名（うち社外取締役2名）からなる報酬委員会により議論のうえ、決定しております。これらの取締役及び執行役の報酬の決定に当たっての方針と手続については、招集通知に記載しております。

(iv) 当社は、指名委員会等設置会社として、取締役5名（うち社外取締役3名）からなる指名委員会が、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する株主総会議案を決定する権限を有しており、また、執行役については、期首・半期・期末のMVA（Mission・Vision・Action）の発表・レビューにおける評価項目・評価視点を設定し、経験・専門性・見識等を鑑みうえて取締役会の権限として選任及び解任の判断をしております。これらの取締役及び執行役の選任及び解任を行うにあたっての方針と手続については、招集通知に記載しております。また、取締役の選任を行う際に判断している経験・知見・専門性の要件についても招集通知にスキル・マトリックスを掲載しております。

(v) 当社は、株主総会参考書類において、各取締役候補者の選任理由を開示しております。

【補充原則3.1③】

当社は、創業時から先進的な技術とビジネステーマに取り組み、エンジニアリングを通じた社会貢献に努めております。具体的には、風力発電関連事業への参画による環境・エネルギーの最適化課題のコンサルティング、水位予測システムを利用した防災等の多くの事業テーマを手掛けており、気候変動をはじめとする、自然災害への危機管理等への対応を行っております。こうした活動は社会のサステナビリティを促進する事業活動であると考えております。

また、こうしたビジネスを支える源泉は人才であるため、優れた人才を確保し、育成していくことが重要と考えております。人才の育成に関しては、省庁、外部研究機関への outward をはじめとした社内外の様々な成長機会の提供を行っております。

知財に関しても、特許の取得にとどまらず、産学連携をはじめとしたオープンイノベーションを促進し、新しいビジネスモデルを生み出すことで、更なる社会貢献を行っております。

今後も工学知による付加価値をもって、当社にしか成しえない製品・サービスを提供し続けることにより、社会とともにサステナブルに成長することを目指してまいります。

【補充原則4.1①】

当社は、取締役会規程において、取締役会の決議事項と報告事項とを区分しております。そして、当社の職務権限・申請規則において、代表執行役・執行役の職務を定めると共に、事業に関する事項・組織人事に関する事項・総務に関する事項ごとに、代表執行役・執行役を含む経営陣が承認権限を有する範囲を明確に定めております。

【原則4.9】

当社は、株式会社東京証券取引所の「上場管理等に関するガイドライン」を当社の基準とし、社外取締役を独立役員として届け出ております。また、多様な職務経験に裏付けられた豊富な経験・知見、専門性を経営に反映させ、当社の持続的な成長に寄与していただける人物であること等を判断の基準としております。

〔補充原則4.11①〕

当社は、取締役のスキル等を一覧化したスキル・マトリックスを作成・開示しており、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性、人員規模以上に充実した取締役の選任を志向しております。また、社外取締役には他社での経営経験者を選任しております。取締役の選任に関する方針・手続については招集通知に記載しております。

〔補充原則4.11②〕

当社の取締役の兼任状況については、有価証券報告書の役員欄に掲載しております。なお、各取締役は当社における役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を確保できることを前提に選任しており、招集通知に記載の通り、年間9回の取締役会（第64期）の全てに出席し、また、取締役・執行役会議、部門レビュー会議等、その他の会議にも適宜参加しております。したがって、その兼任の数については合理的な範囲であると考えております。

〔補充原則4.11③〕

1. 実効性評価の方法

当社は、取締役会の実効性を評価するため、自己評価として全ての取締役に対して以下のアンケートを実施いたしました。

〔実施時期〕2023年8月

〔回答者〕社外取締役5名及び社内取締役5名

〔内容〕方式：記名によるアンケート方式、1～5までの5段階評価（自由記述を除く）

項目：前回の取締役会の実効性評価において挙げられた改善点への対応、

取締役会の規模及び構成、開催頻度、適切な発言機会、十分な情報提供、付議事項に対する十分な審議、迅速かつ柔軟な意思決定、建設的な議論・意見交換、支援体制、評価する点及び改善点（自由記述）

2. 実効性評価の結果

当社は、以下のアンケートの回答から、取締役会はその役割を適切に果たし、取締役会の実効性が十分に確保できているものと評価しております。

(1) 社外取締役はそれぞれが異なる業界でのエキスパートであり、各人より貴重なアドバイスや意見を頂いている。社内取締役はジェンダー、国籍にも配慮された人員構成であり、各人のキャリアも異なっている

(2) 決議報告の場としての取締役会と、議論の場である取締役・執行役会議の組み合わせが機能している

(3) 毎回自由で活発な意見交換がなされている

3. 前回の実効性評価を踏まえた改善

前回（2022年8月）のアンケートでは、改善すべき点として以下が挙げられました。

(1) 資料の分量や詳細度の調整

(2) 社外取締役への事業内容を理解する機会の提供

この結果を受けて、以下の取り組みを行いました。

(1) 取締役会において有意義な議論を行うために、特に重要な事項や分量の多い資料については3日前までに、それ以外の資料については前日までに提供する

(2) 社外取締役が事業への理解を深められるように、年に6回開催する取締役・執行役会議において、事業内容や社内体制を説明する機会を設ける

これらの取り組みにより、おおむね改善が認められたとの評価を受けましたが依然として工夫の余地があるという評価となりました。

4. 今回の実効性評価を踏まえた改善

今回（2023年8月）のアンケートでは、改善すべき点として以下が挙げられました。

(1) 資料の分量や詳細度の調整におけるさらなる改善

(2) 社外取締役が当社や事業内容を理解するための機会の提供

(3) 社外取締役からの指摘事項に関する対応経過の共有

この結果を受けて、今後は以下のような取り組みを行うことにより、取締役会のさらなる審議の充実と実効性の向上に努めてまいります。

(1) 報告事項については内容に偏りが生じるため、あらかじめ方針や発表時間の目安を発表者にお伝えした上で、必要に応じて補足資料を事前配布

(2) 取締役会または取締役・執行役会議において、当社の事業内容や社内体制に関する情報共有の機会増加

(3) 社外取締役からの指摘事項に対する対応の進捗報告を強化

〔補充原則4.14②〕

当社は、各取締役が業務執行の監督の役割を十分に果たすために必要な知識習得・研鑽のサポートを行うことを方針としており、それに要した費用を負担しております。

また、各取締役に対しては、取締役・執行役会議等、各事業部門の状況及び経営課題等を把握するために必要な資料の入手、または報告を受ける場や、事業部門の責任者と意見交換を行う機会を提供しております。

〔原則5.1〕

当社は、代表執行役が自ら決算説明会で説明を行い、投資家との建設的な対話に努めております。また、IR室が対話の窓口となり、株主からの対話（面談）の申込みに対して前向きに対応するとともに、四半期ごとに発行される株主通信及び株主に対するアンケートの実施等により、株主をはじめとするステークホルダーとの対話の促進を図る方針としております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%未満
-----------	-------

〔大株主の状況〕 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
株式会社南悠商社	490,000	8.99
服部正太	420,600	7.71
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	265,565	4.87
株式会社りそな銀行	200,000	3.67
構研所員持株会	142,100	2.61

有限会社構研コンサルタント	100,000	1.83
外池栄一郎	81,000	1.49
富野壽	72,000	1.32
阿部誠允	65,323	1.20
澤飯明広	46,681	0.86

支配株主（親会社を除く）の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

―――

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 スタンダード
決算期	6月
業種	情報・通信業
直前事業年度末における（連結）従業員数	500人以上1000人未満
直前事業年度における（連結）売上高	100億円以上1000億円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

該当事項はありません。

// 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社
------	------------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数	員数の上限を定めていない
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長（社長を兼任している場合を除く）
取締役の人数 更新	11名

[社外取締役に関する事項]

社外取締役の人数	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
中込秀樹	弁護士											
本荘修二	他の会社の出身者											
新宅祐太郎	他の会社の出身者											
加藤嘉一	他の会社の出身者											
根本博史	公認会計士											

※ 会社との関係についての選択項目

※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主 (当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先 (d、e及びfのいずれにも該当しないもの) の業務執行者 (本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者 (本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者 (本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			
中込秀樹	○			○	----	同氏は、長年法曹界に従事され、その後企業の不祥事に対応する第三者委員会の委員長として数多くの不祥事企業をみてこられた経験から、当社のガバナンスにおいても貴重なアドバイスをされています。また、指名委員会委員として、次世代の経営者候補者を評価いただき、未来の当社のあり方にも意見表明をされています。今後も大所高所から意見表明を適宜していただけたらと考え、独立役員に指定しております。
本荘修二	○			○	----	同氏は、これまでの経営コンサルタントの経験やIT企業勤務等を踏まえて、現在日本のベンチャー企業の育成に関わっておられます。当社でも新事業育成の観点から取締役会を含むさまざまな会議体で有益なアドバイスをされ、当社の新規ビジネス育成に多大な貢献をされています。当社が目指す新しい価値創造を進めるにあたり、貴重な存在であることから、独立役員に指定しております。

新宅祐太郎	○	○		○	----	同氏は、大企業の経営者として実践経験が豊富であり、当社の取締役会でも常に貴重なアドバイスをいただいております。特に、上場企業のあり方についての経験に基づく卓越した視点は、経営陣にとって大変ありがたい存在です。また、指名委員会委員長として、次世代経営者候補の選抜にも注力され、指導力を発揮いただいております。こうした実績を踏まえて、独立役員に指定しております。
加藤嘉一		○	○	○	----	同氏は、金融界での長年にわたる職務経験を踏まえて、多くの企業に対してアドバイスをされる立場におられ、当社の管理部門、経理、財務に対しての的確なアドバイスをされております。また、報酬委員会委員長として、取締役、執行役の報酬の決定についても、納得性の高い進め方をされてきました。今後も当社の継続的な発展に寄与いただけたと考え、独立役員に指定しております。
根本博史			○	○	----	同氏は、公認会計士及び税理士業務に精通され、上場企業である当社の財務及び会計情報を監査・監督されるとともに、新たな会計監査人とも適切な関係を築いてくださいました。また、監査委員会委員長として、当社の特徴を理解のうえ、他社の事例と比較しながら、当社に足りない点も指摘され、経営陣にとって大切な存在です。今後も公明正大な経営の継続に寄与いただけたと考え、独立役員に指定しております。

[各種委員会]

各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	委員長 (議長)
指名委員会	5	2	2	3	社外取締役
報酬委員会	3	1	1	2	社外取締役
監査委員会	3	1	1	2	社外取締役

[執行役関係]

執行役の人数 更新	7名
------------------------	----

兼任状況 更新

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
服部正太	あり	あり	○	×	なし
渡邊太門	あり	あり	○	×	なし
木村香代子	なし	あり	×	○	なし
猿渡青児	なし	なし	×	×	なし
湯口達夫	なし	なし	×	×	なし
工藤晃義	なし	なし	×	×	なし
熊懷直哉	なし	なし	×	×	なし

[監査体制]

監査委員会の職務を補助すべき取締役
及び使用人の有無

あり

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

監査委員会は、監査委員会の職務を補助する使用人の任命、異動等については、代表執行役に対して事前に意見を述べることができます。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査委員会は、内部監査室を指揮・監督し、内部監査室から報告を受けるとともに、内部監査室を事務局として、必要に応じて、法務担当部門、経理担当部門等の関係部門との連携を図っております。

監査委員会は、会計監査人から会計監査についての報告及び説明を受けるとともに、必要に応じて意見交換を行っております。

[独立役員関係]

独立役員の人数

5名

その他独立役員に関する事項

――

[インセンティブ関係]

取締役・執行役へのインセンティブ付与
に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

取締役（社外取締役を除く）及び執行役には、固定報酬に加え、業績連動報酬を支給することで、経営指標の達成インセンティブに加え、株主としての視点をはじめとした多角的な観点から経営に参画できるように制度設計をしております。

社外取締役には、業務執行から独立した立場で適切に経営を監督することができるように基本報酬のみの制度設計としております。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

――

[取締役・執行役報酬関係]

（個別の取締役報酬の）開示状況

個別報酬の開示はしていない

（個別の執行役報酬の）開示状況

個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明

取締役の役員報酬の総額は、事業報告及び有価証券報告書等に記載しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社では、報酬委員会において、取締役及び執行役の報酬等の額及びその算定方法の決定に関する方針を定めております。当社の報酬制度は、固定報酬と、当社の経営指標の達成度合いに連動して支給する業績連動報酬により構成されており、役位、業績への貢献度等の要素に応じ、支給することとしております。

なお、当社では、サステナブルな成長を実現していく上で、人才こそがその源泉であり、より優れた人才を確保し育成していくことが必要だと考えております。こうした考えから、利益の追求に加えて、成長の源泉である人才への還元も鑑み、営業利益に人件費と福利厚生費を加えた指標を総付加価値と定義し、当社における重要な経営指標としております。この総付加価値を基準として業績連動報酬を設計することで、当社の成長と報酬が適切に連動できると考えております。

【社外取締役のサポート体制】

1. 社外取締役は、取締役会を通じて執行役及び他の取締役の職務の執行を監督しております。
2. 社外取締役は、取締役会その他重要な会議に出席し、内部監査室、監査委員及び会計監査人より定期的に監査状況について適宜報告を受けるとともに、必要な意見交換を行っております。
3. 社外取締役は、必要に応じて、法務担当部門及び経理担当部門等との連携を図っております。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項 (現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

当社は、指名委員会等設置会社の機関設計を採用することで取締役会の監督機能を高め、コーポレート・ガバナンス体制の更なる充実を図っております。

取締役会は、社内取締役6名、社外取締役5名の計11名で構成されております。定例取締役会は、原則として年6回以上開催し、経営の基本方針その他重要な業務執行を決定し、執行役の職務執行を監督することとしております。なお、重要案件が生じた場合には、必要に応じて臨時取締役会を開催することとしております。

指名委員会は、指名委員である取締役5名で構成されております。この内訳は社内取締役2名、社外取締役3名であり、委員長は社外取締役が務めております。

報酬委員会は、報酬委員である取締役3名で構成されております。この内訳は社内取締役1名、社外取締役2名であり、委員長は社外取締役が務めております。

監査委員会は、監査委員である取締役3名で構成されております。この内訳は社内取締役1名、社外取締役2名であり、委員長は社外取締役が務めております。

また、取締役と執行役で構成される取締役・執行役会を開催し、経営や業務執行に関する重要事項の共有を図ることで、取締役による経営監督機能の強化と執行役等の業務執行責任の明確化の実行性を高めております。さらに、執行役で構成される経営会議を開催し、経営や業務執行に関する重要事項を審議するとともに、執行役で構成される執行役会議を開催し、経営や業務執行に関する議論を行うことで、事業推進体制の強化を進めております。加えて、執行役を補佐して全社業績に貢献する執行役員で構成される執行役員会議を開催し、経営や業務執行に関する情報の共有及び全社の重点施策に関する議論を行うことで、職務の執行の効率性、透明性を高めております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、業務執行と監督機能の明確な分離による経営監督機能の強化、業務執行における権限・責任の明確化と経営の透明性・客観性の向上等を目的として、2019年9月11日開催の第61期定時株主総会における承認に基づき監査等委員会設置会社から指名委員会等設置会社へ移行いたしました。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
集中日を回避した株主総会の設定	当社は、6月決算、9月総会のため、他社の株主総会と開催日時が重複する可能性は低いものの、より多くの株主様にご出席いただけるよう、極力、集中が想定される日 evitando 開催日を設定しております。
電磁的方法による議決権の行使	株主様の利便性向上、議決権行使の促進のため、2004年9月22日開催の第46期定時株主総会より採用しております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	通期、中間期ともに、社外の会場にて決算説明会を開催しております。内容は、代表者による業績概要及び見通しの説明、事業トピックスの説明等があります。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページ(https://www.kke.co.jp)に、投資家情報のページを設け、決算情報、その他の適時開示資料、決算説明会資料、動画等を掲載しております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR担当部門において情報管理体制を整え、株主・投資家の皆様をはじめ、社会に向けて積極的に情報を発信していくことで、中長期的な企業価値の向上に取り組んでおります。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	お客様やパートナー企業、株主・投資家、所員のみならず、地域や社会からの信頼に応え続けられる企業を目指し、当社の所員が共有すべき価値観や判断基準を示した企業行動規範を制定し、これを周知徹底することとしております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	事業と環境の融合を通じた循環型社会の実現に貢献すべく、環境マネジメントシステムに関する国際規格であるISO14001の認証を取得しております。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	法令及び取引所の定める適時開示規則に従い、必要な情報開示を行っております。

IV 内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

- 当社及び子会社の執行役、所員並びに子会社の取締役等及び使用人(以下、合わせて「執行役等」という)の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
 - ・執行役等がとるべき行動の規範を示した企業行動規範を策定し、法令等の遵守及び社会倫理の遵守を企業活動の前提とすることを周知徹底する。
 - ・法務担当部門が、コンプライアンス推進のための啓蒙活動に努め、IR担当部門が、株主・投資家をはじめ、社会に向けて積極的に情報を発信していくことで、中長期的な企業価値の向上に取り組む。
 - ・内部監査室が、当社及び子会社に対する定期的な内部監査を通じて、会社の制度・組織・諸規程とその実施状況が適正・妥当であるかを公正不偏に調査・検証することにより、業務上の過誤による不測の事態の未然防止と経営能率の向上に努めるとともに、監査結果を監査委員会及び代表執行役に報告する。
 - ・通常の職制上のルートとは別に、事案に応じて複数の窓口を適宜選択して直接通報できる制度を設け、執行役等からの内部通報の仕組みを整備し、相互の抑止機能を高めることにより、法令違反や不祥事を未然に防ぐ体制を整える。通報された内容は秘匿し、通報したことを理由として、通報者が不利益な取扱いを受けることや職場環境が悪化することを防止する。
- 執行役等の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
 - ・重要な会議の意思決定に係る記録、決裁文書、執行役等の職務の執行に係る情報を適正に記録し、法令及び社内規程に基づき所定の期間保存し、必要に応じて取締役、会計監査人等が閲覧、謄写可能な状態にて管理する。
- 執行役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
 - ・取締役による経営監督機能の強化と執行役等の業務執行責任の明確化を図る。
 - ・執行役を補佐して全社業績に貢献する執行役員を設ける。
 - ・取締役と執行役で構成される取締役・執行役会を開催し、経営や業務執行に関する重要事項の共有を図る。
 - ・社内取締役と執行役で構成される経営会議を開催し、当該年度の経営課題等に関する重要事項を審議するとともに、社内取締役と執行役で構成される執行役会議を開催し、中長期視点での経営課題や今後の方向性等に関する議論を行う。
 - ・執行役員と専門役員で構成される執行役員会議を開催し、経営や業務執行に関する情報の共有及び全社の重点施策に関する議論を行う。
 - ・子会社の自主性及び効率的意思決定を実現するため、当社の社内規程による一定の留保を除き、子会社が自立的に意思決定を行う。
- 当社及び子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - ・当社及び子会社のリスクの防止及び会社損失の最小化を図ることを目的に、内部統制に係る諸々のリスクを抽出し、リスクの透明化と情報の共有を図る。また、品質管理を当社及び子会社における最重点事業リスクと捉えており、品質についてISOによる外部評価、モニタリングを実施する。
 - ・上記の結果、当社及び子会社のリスクの評価について経営への影響が大きく、全社の対応を必要とする事項については、随時、取締役会及び経営会議等に報告し、その判断を求めている。なお、金融商品取引法等に基づく情報開示については適時適切な情報を開示できるよう努める。

- ・緊急対応については、総務担当部門に情報を集約し、執行役等及び外部有識者を交えた危機対策本部を発足させ、全社的かつ統一的な対応方針を決する。
- ・個人情報の保護、情報セキュリティについては、基本方針や社内規程を定め、それらについての社員教育実施に努める。
- e. 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
- ・当社は、社内規程に基づき子会社の取締役等及び使用人の職務の執行を監督し、適宜、業務報告を受けることとする。
- f. 監査委員会がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項及び監査委員会の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
- ・監査委員会が必要とした場合に、監査委員会の職務を補助する使用人を置くものとする。
- ・執行役等は、前項の使用人の求めに応じて、会社の業務執行状況を当該使用人に報告する。
- g. fの使用人の執行役等からの独立性に関する事項
- ・監査委員会は、監査委員会の職務を補助する使用人の任命、異動等については、代表執行役に対して事前に意見を述べることができる。
- h. 当社及び子会社の取締役、執行役、執行役員及び使用人が監査委員会に報告をするための体制その他の監査委員会への報告に関する体制
- ・当社の取締役及び執行役等は、会社の業績に重大な影響を及ぼすおそれがある事項、あるいは会社に着しい損害を及ぼすおそれがある事項を発見したときには、直ちに監査委員会に報告する。
- ・当社の取締役及び執行役等は、監査委員会の求めに応じて、会社の業務執行状況を監査委員会に報告する。
- i. hの報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための制度
- ・当社は、監査委員会へ報告をした者が当該報告をしたことを理由として当社又は子会社において不利な取扱いを受けないことを確保するための制度を整備する。
- j. その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- ・監査委員は、取締役会等の重要な会議に出席し、経営全般又は個別案件に関する客観的かつ公平な意見陳述を行う。
- ・監査委員会は、内部監査室を指揮・監督し、内部監査室から報告を受けるとともに、内部監査室を事務局として、必要に応じて、法務担当部門、経理担当部門等の関係部門との連携を図る。
- ・監査委員会は、会計監査人から会計監査についての報告及び説明を受けるとともに、必要に応じて、意見交換を行う。
- ・監査委員会は、職務を遂行するにあたり必要と認めるときは、顧問弁護士との連携を図る。
- k. 当社の監査委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
- ・当社は、監査委員からの求めに応じ、社内規程に基づき、監査委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還並びに債務の処理を行う。
- l. 財務報告の信頼性を確保するための体制
- ・財務報告の信頼性を確保するため、財務報告に係る内部統制が有効に行われる体制を構築し、その仕組みが適正に機能することを継続的に評価し、不備があれば必要な是正を行う。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

- ・反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方
- 当社は、社会の秩序や企業の健全な活動に脅威を与える反社会的勢力との関係は一切もたないことを基本方針としており、企業行動規範においても、当社の取締役及び執行役等は、反社会的勢力との関係を遮断し、不当な要求を受けた場合には、毅然とした姿勢で組織的に対応することを規定している。
- ・反社会的勢力排除に向けた整備状況
- 当社は、対応部署及び対応責任者を明確化し、所轄の警察等並びに顧問弁護士との連携体制を整備し、加えて新規取引の開始時等において反社会的勢力との関連の有無を調査する。また、反社会的勢力への対応に関する社内規程を制定し明文化するとともに、教育・研修を実施することで当社の取締役及び執行役等への周知徹底を図る。

V その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

- 会社情報の適時開示に係る社内体制の状況
- 1. ディスクロージャーに対する基本的な考え方
- 当社では、当社の定める「企業行動規範」において、当社は、上場企業の一員として、情報開示の重要性を認識し、株主・投資家その他のステークホルダーとの信頼関係の確保に努めることを規定しております。
- (1) 情報開示の重要性（「企業行動規範」より抜粋）
- ・財務内容、経営状況、事業活動等に関する企業情報を適時適切な方法により開示し、透明性の高い、社会から信頼される「開かれた企業」を目指します。
- ・企業情報を正確かつ判りやすく提供し、当社が正しい評価、理解を得られるように努めます。
- ・各種申請や起票等の処理を適正に実施し、速やかな報告・伝達に努めるとともに、社内外の監査または検査にも積極的に協力します。当社に対する評価や要望を謙虚に受け止め、これらを業務に役立てるよう努めます。
- (2) 株主・投資家との関係（「企業行動規範」より抜粋）
- ・グローバルな事業展開や長期安定的な成長を通じて企業価値の向上を目指します。

- ・インベスター・リレーションズ (IR) を重視し、適時かつ適正なIR活動を通じて、企業経営、事業活動への理解促進に努めます。
- ・経営の透明性を向上させ、社外の目を通じた経営チェックを積極的に取り入れます。

2. ディスクロージャー関連規程

当社は、インサイダー取引の未然防止及び重要事実等（金融商品取引法第166条第2項に規定される「上場会社等に係る業務等に関する事実」及び「当社が東京証券取引所の有価証券上場規程により適時開示を義務付けられる情報」をいう。）の管理・公表等を実施するための社内規則として「インサイダー取引規制規則」を制定し、重要事実等の管理並びに情報収集プロセスや公表プロセスを明文化するとともに、適時開示が必要となる会社情報の一覧を別表として定めております。また、この規則を社内イントラネットに掲載し、役職員による閲覧が常時可能な状態に置くことにより、全社的に周知徹底を図っております。

3. 会社情報の適時開示に係る社内体制の具体的な概況

(1) 情報管理責任者等の設置

当社の未公表の重要事実等の適切な管理及びインサイダー取引の未然防止のため、重要事実等を統括して管理する者として、代表執行役の指名により「情報管理責任者」を設置し、IR担当役員がその任にあたっております。また、各部門における重要事実等を管理するものとして、「情報管理担当者」を設置し、各部門の長が、子会社については子会社の社長がその任にあたっております。

(2) 重要事実等の管理・公表

重要事実等を迅速かつ網羅的に収集するためには、適時開示業務を直接執行する適時開示担当部署のみならず、社内（子会社を含む。）の広範囲にわたって開示業務への協力体制を構築することが不可欠であるとの観点から、適時開示手続実施のための体制は次のとおりとし、全社的に適時開示に対する意識を高め、もって適時開示体制の有効性の向上を図っております。

・役職員は、重要事実等又は重要事実等に該当する可能性のある情報を知ったときは、自己の所属する部門の情報管理担当者に報告することとします。

・情報管理担当者は、重要事実等又は重要事実等に該当する可能性のある情報を知ったときは、直ちに、情報管理責任者に報告するとともに、当該情報の社内外への漏洩防止に必要な措置を講じるものとしております。

・情報管理責任者は、これらの情報が未公表の重要事実等に該当する場合は、金融商品取引法及び東京証券取引所の規則の趣旨に則り、できる限り早期に公表するものとしております。重要事実等に該当しなくとも開示することが当社に対する投資家にとって有用であると判断される情報の開示の要否、時期及び方法については、情報管理責任者が必要に応じて当社の各部門とも協議の上決定することとしております。

・適時開示は、東京証券取引所のTDnet（適時開示情報伝達システム）を利用して行うこととしております。

・適時開示体制の運用における有効性を確保するため、IR担当部門が主体となり、インサイダー取引規制規則の内容をはじめ、会社情報の適時開示の意義及び趣旨、重要情報等の内容並びに会社情報の適時開示に係る社内体制について、研修その他の方法により、役職員に周知徹底しております。

(3) モニタリング

・内部監査室は、適時開示及びインサイダー取引の未然防止に係る社内体制について監査を行い、その適切性及び有効性を検証するとともに、監査結果について 監査委員会及び代表執行役に報告することとしております。

・監査委員は、適時開示及びインサイダー取引の未然防止に係る社内体制の整備についての取締役、執行役及び執行役員の職務の執行を監査することとしております。

・役職員は、上記の監査について内部監査室又は監査委員から協力を求められた場合は、協力しなければならないものとしております。

